

Una Solución Organizacional a las Necesidades de Conocimiento Cultural

Dra. Montgomery McFate y
Andrea Jackson

LANECESIDAD de tener un conocimiento cultural y social ha sido reconocida más ampliamente en los últimos años, tanto dentro de las FF.AA. como por el Poder Legislativo. Mientras que una gran parte de este conocimiento está disponible, tanto fuera como dentro del gobierno, no existe una manera sistemática de acceder ni coordinar la información de estas fuentes. Podemos mitigar este vacío rápida y efectivamente al desarrollar una organización especializada dentro del Departamento de Defensa (*DOD*) para producir, recolectar y centralizar el conocimiento cultural, el cual será útil para el desarrollo de las políticas que deben ser implementadas y para las operaciones militares.

Conocer al enemigo

Los diseñadores de la política, comandantes de elementos de combate, soldados e integrantes de la infantería de la marina han reclamado recientemente tener conocimiento cultural del adversario. En julio de 2004 la revista *Proceedings* publicó un artículo escrito por el General retirado Robert Scales denominado “Cultural-Centric Warfare”, el cual expresa su opinión acerca de que el conflicto en Irak requiere “una habilidad excepcional para comprender a la gente, su cultura y su motivación.”¹ De igual manera, la publicación “Defense Language Transformation Roadmap” de 2005 destaca que “la aptitud del idioma y la pericia regional no son aspectos valorados como competencias principales de la Defensa, aún así, son tan importantes como los sistemas de armas más críticos.”²

A pesar de que una cantidad de instituciones dentro de la comunidad castrense diseña y administra programas con componentes culturales, éstos son dispersos, carecen de la financiación apropiada o bien no son fácilmente accesibles

para los comandantes militares y los formuladores de las políticas que integran todas las agencias y los servicios.³ El resultado es la confusión general acerca de cómo lograr el acceso a la información y los recursos necesarios y la subsiguiente dependencia de los medios informales para obtener tal información, por ejemplo conversar con taxistas acerca de la opinión pública en sus países de origen.

El documento escrito por la Defense Science Board [Junta de Ciencias de la Defensa- *DSB*] “Summer Study on Transition to and from Hostilities” contiene una serie de recomendaciones para recolectar, compilar y sostener el conocimiento cultural y destaca que estas actividades requieren una atención mayor que simplemente el enfoque a corto plazo, muy común entre los que recolectan y usan la información de hoy en día. La *DSB* sugiere que la creación de un Centro Nacional para el Apoyo a la Contingencia, organizado como una corporación de investigación y desarrollo financiado por el gobierno federal, la cual poseería una pericia en sus funciones y en los aspectos específicos de apoyo al planeamiento de contingencias y las fuerzas de tareas conjuntas e inter-agenciales. También, la *DSB* sugiere que los comandantes combatientes regionales (*RCC*) establezcan oficinas de extensión de pericia regional para apoyar la planificación y operaciones del país y de las regiones. Las propuestas oficinas *RCC* mantendrían estrechas relaciones laborales con los equipos de cada país, los centros regionales, las instituciones académicas norteamericanas y extranjeras, así como con grupos de expertos y otros.⁴

Preocupaciones urgentes

A pesar de que las sugerencias planteadas por la *DSB* son excelentes, no tratan de forma adecuada una serie de

Propuesta Piloto: Oficina para el Conocimiento Cultural Operacional

necesidades dentro de la comunidad de las FF.AA. Crear una organización únicamente dedicada al apoyo de una fuerza de tarea de contingencia no satisface las continuas necesidades de los formuladores de la política y del personal permanente de la Oficina del Secretario de Defensa, quienes también requieren información cultural y social. Oficinas descentralizadas ubicadas al nivel de los RCC causarían una duplicación de los recursos y del esfuerzo. Tampoco una combinación de apoyo de contingencia y dispersión de pericia al nivel de los RCC no sería útil para:

- La investigación del campo etnográfico.
- El entrenamiento cultural.
- Los asesores.
- Las aplicaciones programáticas.
- Los estudios analíticos.

Investigación del campo etnográfico. Mientras que existe una cierta pericia acerca de las diversas culturas dentro de la comunidad castrense, muchos de estos recursos de conocimiento cultural no son adecuados. Referente al listado de temas de investigación en ciencia y tecnología para la defensa, las investigaciones de ciencias sociales no han sido una prioridad en los últimos 40 años. Como consecuencia de este hecho, los investigadores han seleccionado sus propias áreas de estudio, a menudo basados en caprichos intelectuales y de acuerdo con la financiación filantrópica. Por ende, a menudo no se dispone de una investigación académica en ciertas áreas específicas de interés, tales como de las provincias de Al Anbar o Diyala en Irak, o bien la investigación desarrollada para apoyar a las FF.AA. es a menudo desactualizada. Un ejemplo de esto es que la Fuerza de Tarea (FT) 121 usufructuó la antropología británica de la frontera noroeste del siglo XIX para prepararse antes de desplegarse a Afganistán. Emplear los recursos de la inteligencia para recolectar este tipo de información es considerado insuficiente ya que les falta el adiestramiento y aptitudes necesarias. Más aun, el objetivo del proceso de recolectar la inteligencia a menudo preocupa la asignación de blancos y el orden de batalla más que el

Antecedentes

- Comprender el crítico terreno humano para derrotar el adversario.
- No existe actualmente ninguna organización en las FF.AA. de los EE.UU. que enfoque sus esfuerzos en la investigación de las ciencias sociales y en los instrumentos que ofrecen adiestramiento, planificación y utilidad operacional.

Metas

- Llevar a cabo una investigación en Irak y Afganistán.
 - Elaborar productos y cursos de adiestramiento
 - Proporcionar datos para un marco analítico
- Comprobar la importancia de las metodologías de investigación de las ciencias sociales con las operaciones
- Establecer un centro de excelencia y un grupo de científicos sociales para realizar investigaciones operacionalmente relevantes dentro del campo de las ciencias sociales.
- Proveer asesoramiento en cuanto al desarrollo los TTPs, SOP, doctrina y PME

Descripción

- Establecer un prototipo de la Oficina para el Entendimiento Cultural Operacional.
- Un personal de 75 individuos—combinación de contratistas y empleados civiles permanentes
- El programa piloto debería incluir los siguientes proyectos
 - Programas de adiestramiento en Irak y Afganistán
 - Preparación Cultural del Ambiente

Horario y Costo

- El prototipo del CPE estará listo el 1 de junio de 2005
- Actualización del Programa de Adiestramiento de Irak US\$2,75 millones
- Programa de Adiestramiento en Afganistán US\$2,75 millones
- Prueba en el terreno del CPE para Diyala y la población de Mosul AOR: US\$1,5 millones

MARGEN DE TIEMPO 1 de septiembre de 2006
 COSTO TOTAL: Año 1: US\$6,5 millones

Figura 1

entendimiento de un sistema social complejo.

Adiestramiento cultural. Actualmente, el adiestramiento cultural dentro de las FF.AA. no es generalmente relevante desde el punto de vista operacional. Para que el adiestramiento cultural tenga valor, los soldados y los integrantes del Cuerpo de Infantería de Marina deben ser capaces de emplearlo en el terreno con seres vivos. Por ejemplo, mientras que muchos programas de adiestramiento cultural destacan que los iraquíes valoran el honor, este conocimiento es inútil al menos que los soldados sepan cómo concederlo, a quién y cuándo. Mucho de lo que se llama entrenamiento del conocimiento cultural no es específico ni tiene un enfoque local y a menudo es realizado más a un nivel de entrenar al entrenador. La consecuencia de la falta de adiestramiento (o un entrenamiento inadecuado) es un malentendido que puede complicar las operaciones.

Asesores. Los comandantes operacionales a menudo identifican una necesidad urgente de comprender la cultura local, su política, estructura social y sistema económico. Al no tener acceso a este tipo de pericia, otro personal, tal como los oficiales de operaciones de información, el S5/G5 así como el oficial de inteligencia deben actuar como asesores culturales de facto. Solamente en circunstancias excepcionales los comandantes podrán contar con un oficial especializado en áreas extranjeras (FAO) como asesor ya que este tipo de misión no es parte del rol oficial de los FAO.

Debido a que el cuerpo de oficiales generalmente



Departamento de Defensa

Un oficial del Ejército de los EE.UU. acerca de las iniciativas de las operaciones cívico-militares en Kabul, diciembre de 2002.

ción formada con fines específicos de las ciencias sociales en apoyo de la planificación y operaciones ha crecido durante los últimos 10 años. Actualmente, los oficiales del EM con limitadas aptitudes en las áreas de las ciencias sociales y con acceso mínimo a la información sin opiniones preconcebidas en los tópicos que están investigando, realizan una gran parte de la investigación. Al preguntarle a un oficial cómo obtuvo información acerca de otras culturas, cómo están organizadas otras sociedades y qué es importante para sus poblaciones, dijo que su mejor recurso fue el sistema buscador del Internet Google, el cual es apenas una solución a los problemas serios que los

carece de las aptitudes en el campo del trabajo antropológico, ciencias políticas, sociología, desarrollo económico y estudios del área, los comandantes deben desenvolverse a menudo con información inadecuada y a veces hasta equivocada. El vacío en cuanto a la competencia es particularmente agudo al nivel de batallón y más abajo, que es donde se desenvuelve una gran parte de la interacción entre las FF.AA. norteamericanas y la población. Hasta que los cambios en el sistema de la educación militar profesional (*PME*) puedan llenar este vacío, los comandantes se beneficiarían de los asesores culturales quienes pueden identificar a los líderes legítimos y los intereses de la población en esa área en cuestión; grupos étnicos-religiosos, estructura social y grupos tribales; de esta manera colaborarán con el desarrollo de los cursos de acción para la formación de institutos y el desarrollo económico, entre otros asuntos.

Aplicaciones programáticas. Sin una oficina centralizada para el conocimiento cultural, no existe un hogar natural para los programas tales como el programa piloto de la Fuerza de Tarea para Derrotar a los Dispositivos Explosivos Improvisados en cuanto a preparación cultural del ambiente o el Programa de Adiestramiento Pre-Despliegue a Irak financiado por el G3 del Ejército norteamericano. Como resultado, tales programas son sumergidos en el sistema burocrático y no son distribuidos ni utilizados en tiempo oportuno y forma apropiada.

Estudios analíticos. La demanda para la investiga-

EE.UU. enfrentan actualmente.

El *DOD* debería crear y ser el huésped de una organización de científicos sociales que tengan fuertes conexiones con los servicios y comandantes combatientes. La organización debería actuar como una cámara de compensación para el conocimiento cultural, realizar investigaciones etnográficas en el terreno, proporcionar la capacidad de ampliar el conocimiento de los comandantes combatientes, diseñar y conducir adiestramiento cultural así como difundir el conocimiento al teatro de operaciones de manera que puede ser empleado (véase Figura 1). Entre otras cosas, esta organización debería ser responsable de las siguientes tareas:

- Proporcionar investigaciones etnográficas en el terreno (entrevistas y observación del participante) en todas las áreas de importancia estratégica (tal como Europa Oriental, la región de Maghreb, África Subsahariana, el Medio Oriente, Suroeste de Asia, Asia Central y Sudeste de Asia) para desarrollar el adiestramiento, educación, juegos de guerra, Equipos Enemigos simulados, planificación y conceptos.
- Desarrollar y conducir un adiestramiento cultural avanzado y pre-despliegue respecto a ciertos países específicos, ayudar a desarrollar el currículo del *PME* cuando fuera necesario, desarrollar y formular un adiestramiento basado en computadoras acerca de la sociedad y cultura, diseñar y producir un adiestramiento que las unidades puedan llevar a cabo en el territorio propio, en insta-

laciones de adiestramiento y demás.

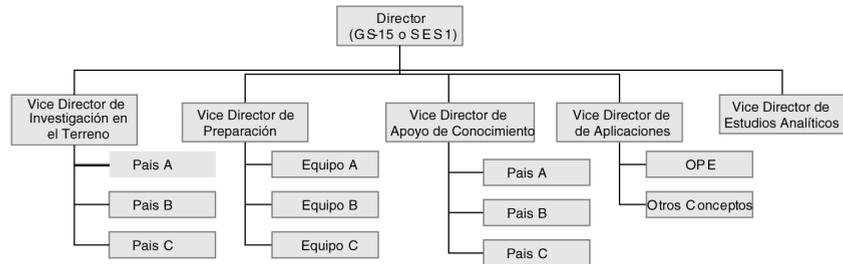
- Responder a las demandas provenientes dentro del mismo *DOD* para estudios socioculturales en áreas de interés (tales como la cultura y sociedad de Corea del Norte, cultura militar iraní y demás) y realizar estudios de casos de las lecciones aprendidas de los asociados de la coalición referente a adiestramiento cultural, tal como la experiencia británica en Irak en donde el conocimiento cultural fue aplicado para lograr buenos resultados, en particular en la organización de juntas locales al nombrar a los Jeques de Basra para integrar las mismas.

- Proporcionar a pedido asesores culturales para el planeamiento y las operaciones a los comandantes y proveer la capacidad de ampliar su conocimiento a medida que sea necesaria y que también estaría disponible para dar clases magistrales en las instituciones de educación militar y en los comandos militares con un énfasis particular en mandos operacionales.

- Asumir el liderazgo en lo relativo a identificar e implementar programas socioculturales experimentales, tal como la preparación cultural del ambiente—un instrumento de base de datos comprensivo y constantemente actualizado diseñado para ser empleado por los comandantes y planificadores operacionales que incluya la superposición de mapas de tribus, religiones y demografía.

Establecer una oficina para el conocimiento cultural operacional resolvería muchos de los problemas que afectan el empleo efectivo y rápido del conocimiento cultural del adversario (véase Figura 2). Desafortunadamente, la organización arcaica del *DOD*, que no ha cambiado sustancialmente desde la Guerra Fría, hace que sea casi imposible crear una organización centralizada

Estructura Organizacional Óptima para el Conocimiento Cultural Operacional



Propósito: Aumentar la habilidad del Ejército de planear, adiestrar y operar en forma efectiva en el complejo terreno humano de los estados más débiles al conducir investigaciones en el terreno de manera precisa y sin prejuicios en países de interés y administrar los programas relacionados. PERSONAL TOTAL: 75 individuos divididos en 5 secciones.

Figura 2

que sirva tanto a quienes formulan las políticas como así también a las FF.AA. La dispersión funcional del *DOD*, los sistemas bizantinos de financiación y el proteccionismo burocrático terminan en una tendencia por buscar soluciones temporales formadas con fines específicos a un problema de largo plazo. Desarrollar una organización para capturar el conocimiento cultural operacional exigirá un liderazgo con visión y una tremenda persistencia de parte de alguien dentro del sistema quien no aceptará un no como respuesta final.**MR**

NOTAS

1. General Robert Scales, "Culture Centric Warfare," *Proceedings* (octubre de 2004).
2. Departamento de Defensa (*DOD*), "Defense Language Transformation Roadmap," 2005, véase en la Red www.languagepolicy.org/dodlangroadmap.pdf, accedido el 1 de junio de 2005.
3. Entre las agencias que vienen a la mente son la Agencia de Inteligencia del Departamento de Defensa de los EE.UU., *TRADOC*, el Comando de Adiestramiento y Educación del Cuerpo de Infantería de Marina de los EE.UU. y la Oficina de Investigación Naval.
4. *DOD* "Roadmap."

La Doctora Montgomery McFate, es Becaria de la Asociación para el Progreso de la Política de Ciencia de Defensa de los EE.UU. en la Oficina de Investigación Naval en Arlington, Virginia. Recibió su licenciatura de la Universidad de California en Berkeley, su Maestría y Doctorado de la Universidad de Yale, y su Doctorado en Jurisprudencia de la Facultad de Derecho de Harvard.

Andrea Jackson es la Directora de Investigación y Adiestramiento del Lincoln Group, conduce investigaciones en el terreno en zonas de conflicto y proporciona adiestramiento basado en computadoras y en personas a los analistas de la Agencia de Inteligencia del Departamento de Defensa de los EE.UU. y a las unidades tanto del Ejército como del Cuerpo de Infantería de Marina de los EE.UU. en Irak. Anteriormente administró programas de adiestramiento en Bosnia-Herzegovina y Kosovo.